



Influência do terceiro turno na vida do trabalhador de uma empresa sucroalcooleira

Hildete Xavier de Oliveira¹
Cristiane Pinheiro Duarte²
Edriene Barbosa Lima Justi³
Jamson Justi⁴
Jadson Justi⁵
Jéssica Maria Jasper⁶
Hélidi Rodrigues Vieira⁷

Universidade Federal de Mato Grosso do Sul,
Universidade Federal do Amazonas

Resumo

O presente estudo aborda o trabalho em turnos e a sua influência na vida pessoal dos trabalhadores. Adotou-se uma pesquisa bibliográfica seguida de uma pesquisa exploratória quantitativa através da coleta de dados junto a alguns dos funcionários de cada turno de trabalho, sendo estes turnos diurno, vespertino e noturno, ou, respectivamente, turnos A, B e C, de uma indústria sucroalcooleira no município de Ivinhema MS. O objetivo do estudo foi analisar a influência que o terceiro turno exerce sobre o trabalhador e sua vida pessoal tendo como a principal conclusão da pesquisa foi que os trabalhadores do turno C se mostram menos insatisfeitos que o turno B devido a questões culturais e por sua difícil adaptação ao cotidiano do restante da sociedade.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Motivação; Turnos de trabalho.

1. Introdução

A sociedade humana em sua evolução estrutural em termos de soluções para suprimimento de suas necessidades tem se moldado a utilizar-se das organizações

¹ Pedagoga, hdetexavier@hotmail.com

² Psicóloga, crisduarte.ms@gmail.com

³ Professora da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, edriene.justi@ufms.br

⁴ Professor da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, jamson.justi@ufms.br

⁵ Professor da Universidade Federal do Amazonas, jadsonjusti@hotmail.com

⁶ Administradora, jessica_jasper@hotmail.com.br

⁷ Administradora



(instituições, empresas, firmas, dentre outras) para a realização dessa troca contínua de busca de bens e serviços, capital, investimentos, bens e serviços, e assim sucessivamente.

Quando as organizações constituídas são bem-sucedidas, tendem a crescer ou, no mínimo, a sobreviver. Esse crescimento acarreta maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, como, o aumento de capital e instalações, tecnologia, atividades de apoio, matérias primas, etc. e, também, provoca o aumento do número de trabalhadores, bem como a necessidade de intensificar a aplicação de conhecimentos, habilidades e competências dessas pessoas, indispensáveis à manutenção e à competitividade do negócio (CHIAVENATO, 2014).

Nesse sentido, com a crescente demanda de produtos e serviços, as indústrias vêm adotando a prática do terceiro turno, impondo desta forma uma mudança na rotina profissional e pessoal dos trabalhadores, assim, tem-se o seguinte questionamento: qual a influência do terceiro turno na vida do trabalhador?

No entanto, para as organizações, a gestão de tais modalidades horárias pode também colocar desafios acrescidos, principalmente ao nível do desempenho, da segurança e da gestão dos recursos humanos visando destacar os impactos gerados na vida social, profissional e familiar seus trabalhadores.

Dessa forma, a elaboração deste trabalho teve como objetivo analisar a influência do terceiro turno na vida do trabalhador, visto que a necessidade de funcionamento contínuo das empresas traz consigo uma forma de organização com certas características, que podem ou não gerar problemas de adaptação entre os horários de trabalho e as necessidades psicofisiológicas das pessoas envolvidas.

2. Referencial teórico

2.1 Motivação e satisfação no trabalho



Motivação é um conceito que pode ser entendido como uma vontade que faz com que os indivíduos atuem para alcançar seus objetivos sendo o resultado de forças que agem sobre uma pessoa levando-a agir com determinado entusiasmo

De acordo com Maximiano (2017) a palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão.

A motivação insere-se no comportamento humano das organizações, sendo enfocado como centro do assunto: homem-trabalho. Ao estudar as concepções sobre o trabalho, a organização, o homem, suas atitudes e comportamentos, a ideia básica alicerça-se em três pilares, dando-nos o seguinte entendimento: a adaptação do homem ao trabalho, a adequação do trabalho ao homem e o ajustamento do homem ao homem (WEILL, 1983).

Chiavenato (2003) acrescenta também que o termo motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestando por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho.

Porém a motivação ainda é difícil de ser entendida, segundo Chiavenato (2007) isso se dá devido à dinâmica do comportamento humano, pois as necessidades motivadoras geram padrões de conduta que são variáveis de pessoa para pessoa e de seus valores pessoais, a capacidade de atingir metas e a capacidade de entendimento também são diferentes entre os indivíduos, além disso, deve-se considerar que as necessidades de cada um mudam com o passar do tempo, exigindo assim mudanças constantemente, o que torna o processo mais complicado.

A diferença entre motivação e satisfação é claramente assinalada por Steuer (1989), ao explicitar que a motivação manifesta a tensão gerada por uma necessidade e satisfação expressa à sensação de atendimento da necessidade.

Segundo Sayles et al (1975) desde que as pessoas despendem cerca de um terço de suas horas do dia no trabalho, não é surpresa que elas devam esperar que ele satisfaça muitos tipos de necessidades, e que, além disso, essas necessidades possam ser satisfeitas de muitas maneiras diferentes – fora do trabalho, em torno do trabalho e através do trabalho. Apesar de haver alguma evidência de que essas necessidades possam ser



hierarquizadas, está bem claro que as várias formas de satisfação de necessidades possam ser substituídas entre si.

A satisfação no trabalho depende muito das condições de trabalho, ao tratamento a que o trabalhador é submetido e da maneira que o trabalho interfere em sua vida pessoal.

Locke (1969) define satisfação no trabalho como o resultado da análise que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar.

Morin (2001) acrescenta que para que um trabalho tenha sentido, é importante que quem realize saiba para onde ele conduz: em outras palavras, é essencial que os objetivos sejam claros e valorizados e que os resultados tenham valor aos olhos de quem realiza.

No entanto, no que diz respeito à atividade no trabalho e a satisfação, a escolha de um determinado horário de turno tem causas diferentes, pois a motivação dos trabalhadores durante a escolha da forma de organização temporal pode ser influenciada pela possibilidade de um salário melhor e ou pela falta de opção profissional (KOLLER, 1990).

Estar ou não satisfeito em relação ao trabalho incorre em consequências diversas, sejam elas no plano pessoal ou profissional, afetando diretamente o comportamento, a saúde e o bem-estar do trabalhador.

2.2 Trabalhos em turnos noturnos

As organizações necessitaram fazer modificações devido às grandes demandas e exigências técnicas e econômicas da sociedade. Fischer (2004) destaca que os limites entre o dia e a noite não são mais respeitados para vigília e o descanso dos trabalhadores. Com isso o modo de trabalho das empresas, especialmente das indústrias têm se moldado a uma nova realidade, inserindo a escala de trabalho em turnos.

A partir da busca incessante de conforto material, aliado a busca de lucratividade das organizações, é que surge a “sociedade que não se desliga” sociedade na qual as atividades laborais são realizadas em turnos de revezamentos durante as 24 horas do dia, pois, algumas empresas não podem paralisar a produção e/ou prestação de serviço ou pode paralisar apenas em alguns momentos, como, por exemplo, durante horários noturnos ou no fim de semana (HAMADA, 2014; FISCHER, 2004a; RUTENFRANZ et al., 1989).



Do ponto de vista do trabalhador definem-se três tipos de esquemas de turnos (FISCHER, 2004):

- Turno fixo: em que os horários de trabalho são fixos;
- Turno alternado: cada pessoa trabalha em vários turnos, os seus horários são alternados através de uma escala pré-determinada;
- Turno irregular: os horários de início e fim do turno são variáveis, sem obedecer a um esquema pré-determinado.

Ainda de acordo com Fischer (2004) as razões para o trabalho em turnos situam-se entre as de ordem técnica, ou seja, processos industriais que utilizam operações contínuas, econômicas, onde o custo do maquinário exige seu uso ininterrupto para tornar a produção economicamente viável, social, pela exigência do aumento da capacidade industrial.

Conforme a Constituição Federal, no seu artigo 7º, inciso IX, estabelece que:

São direitos dos trabalhadores, além de outros: Remuneração do trabalho: noturno superior à do diurno; Noturno: o trabalho nas atividades urbanas realizado entre às 22:00 horas de um dia às 5:00 horas do dia seguinte; Nas atividades rurais, é considerado noturno o trabalho executado na lavoura entre 21:00 horas de um dia às 5:00 horas do dia seguinte, e na pecuária, entre 20:00 horas às 4:00 horas do dia seguinte (BRASIL, 1943).

Com relação ao trabalho noturno, Rutenfranz et al., (1989, p. 41) faz uma afirmação importante a respeito da fisiologia humana:

De acordo com sua natureza, o ser humano pertence ao chamado grupo de seres vivos ativos durante o dia. Ao contrário dos seres vivos ativos à noite, como os ratos, por exemplo, suas funções físicas são orientadas especialmente para o trabalho durante o dia; a noite, ao contrário, é dedicada, principalmente ao descanso. Este fato reflete-se em muitas funções físicas, [...] A disposição para dormir esta relacionada com os ritmos biológicos, com o período do trabalho ou descanso, e tem muito pouco a ver com o cansaço do trabalho propriamente – que não produz estas diferenças nos ritmos de atividade e repouso, mas apenas os reforça. Isso pode ser claramente comprovado por qualquer pessoa nas férias, quando não realiza nenhum trabalho.

O ajuste da jornada de trabalho adequado vai variar de acordo com a natureza da atividade a serem desempenhadas, condições ambientais e demandas de cargo, além é claro, das características e hábitos específicos dos trabalhadores que vão desempenhar as atividades.



2.3 Trabalhos noturnos e vida pessoal

Pode considerar-se que a sobrecarga associada ao papel profissional pode acarretar falta de energia ou fadiga fazendo decrescer a motivação para responder as diferentes exigências de outros papéis, como o papel familiar. As pessoas que trabalham a noite precisam fazer uma reorganização da vida cotidiana de forma a acomodar o sono e as demais atividades do dia a dia e para isso há um período de adaptação (SOUZA et al., 2008).

Fischer et al. (1995) explicam que o trabalho à noite está associado a um cotidiano essencialmente diferente do adotado pela comunidade em geral e cada indivíduo apresenta uma forma diferente de expressão do seu ritmo biológico. Sendo assim, o padrão de normalidade é alterado em consequência das perturbações causadas pelo trabalho noturno.

É preciso organizar o trabalho de forma a não solicitar em excesso o trabalhador, pois devem ser levados em consideração fatores associados à tarefa, à situação, à situação de trabalho e à organização temporal, à saúde e ao bem-estar, devem se considerar também as características e condições individuais do trabalhador.

Conforme destacado por Andrade (2015) e Hill (2005), os contextos profissionais com maior flexibilidade e possibilidade de controle sobre os horários de trabalho surgiram associados não apenas a menores tensões percebidas pelos trabalhadores entre a profissão e a vida familiar como, também, a um aumento da satisfação profissional. Apesar destes resultados existe alguma controvérsia em termos dos efeitos, em longo prazo destas medidas.

Visto que se verificam implicações na qualidade de vida do trabalhador dos turnos noturnos, como dificuldades no relacionamento e na convivência familiar, pois algumas vezes a incompatibilidade de horários os deixam isolados. Os “diversos aspectos da vida sócio-familiar podem facilitar ou dificultar o dia-a-dia dos trabalhadores, atuando, portanto, na tolerância ao regime do trabalho” (ROTENBERG, 2003).

3. Metodologia

Com relação aos métodos, a pesquisa se classifica como bibliográfica, uma vez que se fundamenta em publicações de livros, revistas, periódicos e artigos científicos. Já com



relação aos fins, a pesquisa é considerada como exploratória. A pesquisa ainda pode ser caracterizada como quantitativa devido ao fato de traduzir em números as informações para classificá-las e analisá-las (GIL, 2008; MARCONI; LAKATOS, 2003).

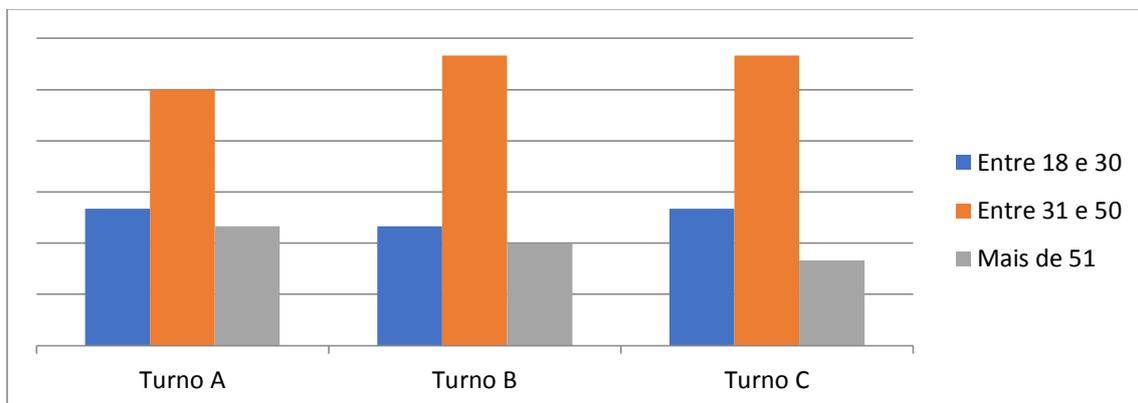
Utilizou-se de instrumento de coleta de dados através de um questionário com 20 perguntas objetivas aplicadas a funcionários de uma empresa sucroalcooleira de Ivinhema/MS. O nome e dados da empresa não serão aqui citados, mas tal informação não tem influência para a análise das informações obtidas, dado o foco da questão.

A pesquisa engloba particularidades como: faixa etária, sexo, estado civil, grau de escolaridade e tempo de serviço e uma breve análise, onde o próprio trabalhador define suas considerações sobre o trabalho no turno em que atua. Para a elaboração dessa pesquisa foram utilizados 90 (noventa) questionários sendo distribuídos, no período de setembro e outubro de 2017, parcialmente 30 (trinta) para cada turno. Sendo os turnos A das 6h às 14h; B das 14h às 22h; e C das 22h às 6h.

4. Resultados e discussão

A seguinte análise foi realizada com funcionários de uma empresa multinacional do ramo sucroalcooleiro que também se dedica a produção de energia renovável, e atua na região há 11 anos com mais de mil funcionários em sua indústria.

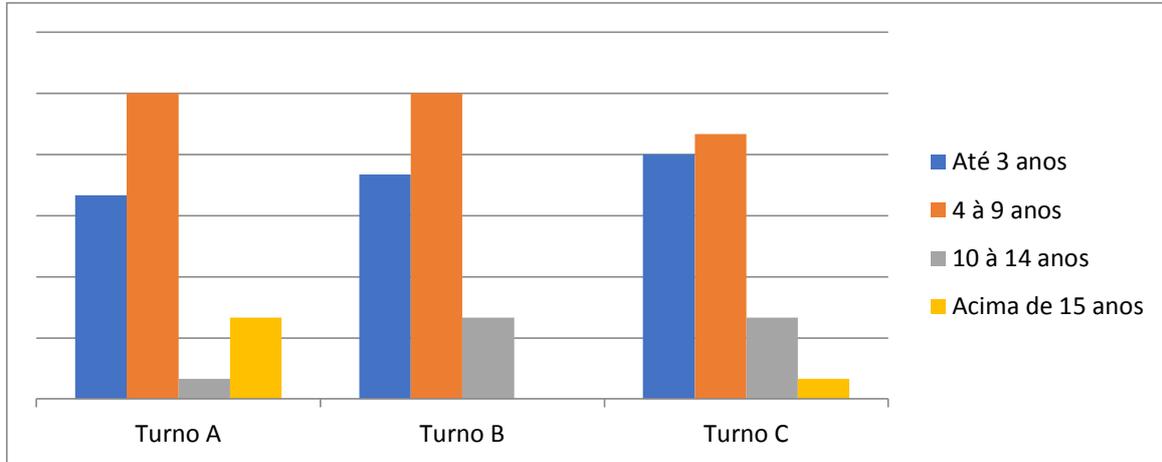
Gráfico 1: Idade



Quanto à idade dos funcionários, a tabela revela um grupo experiente, com destaque para a categoria de 31 a 50 anos, com certa equidade entre os turnos.

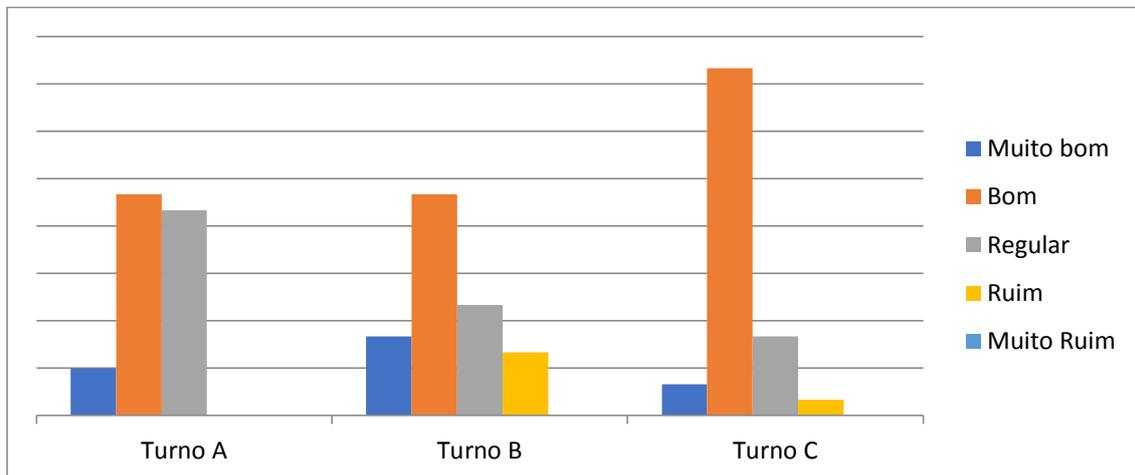


Gráfico 2: Tempo de serviço



O período de vínculo do funcionário com a empresa, que na sua maioria está entre 4 a 9 anos, mostra que os funcionários possuem experiência necessária para que possam avaliar os pontos fortes e fracos do trabalho em turnos, e também favorece o canal de diálogo entre pessoas conhecidas e fortalece os laços sociais entre o grupo.

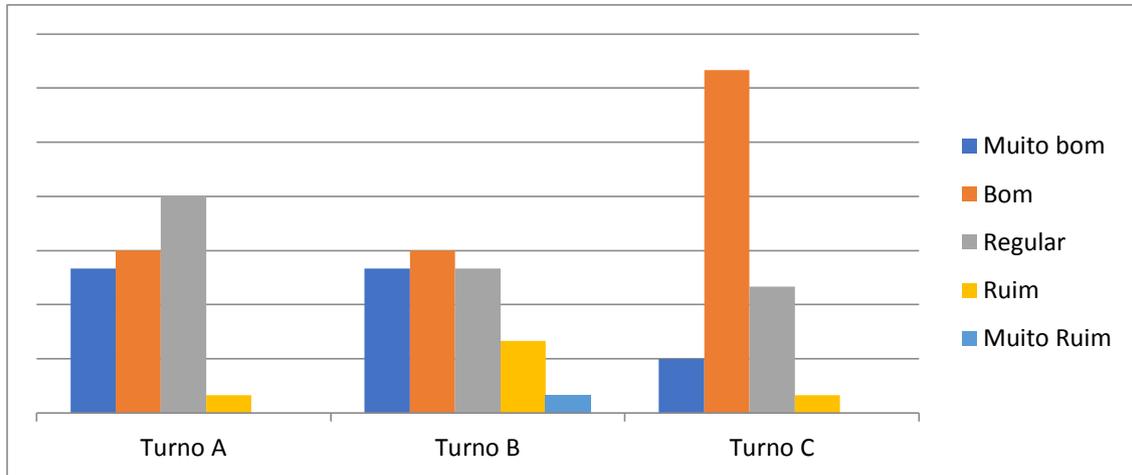
Gráfico 3: Você se sente satisfeito com o trabalho que realiza?



Com relação aos dados apresentados, verifica-se a uniformidade na questão abordada, o que se conclui que há um nível satisfatório em relação aos trabalhos executados.

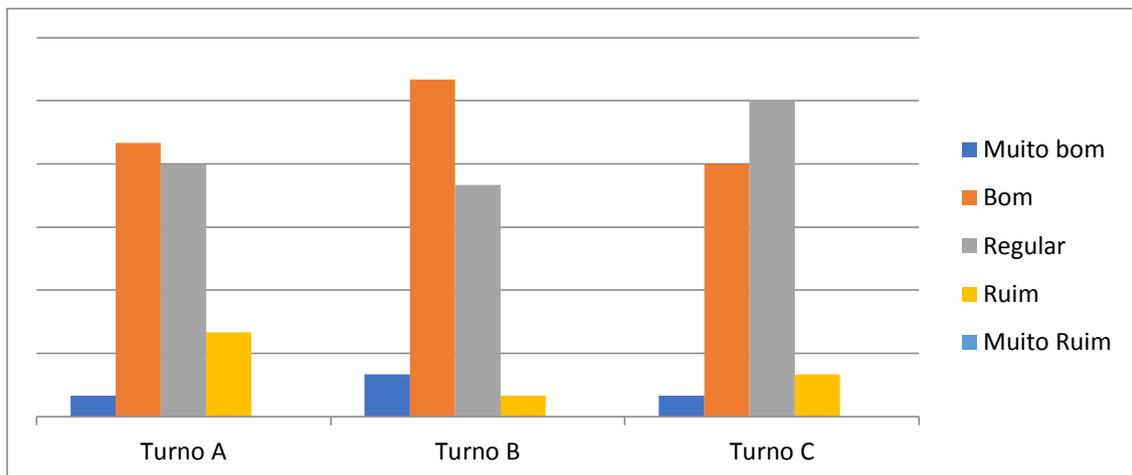


Gráfico 4: Você acredita que com um horário de trabalho menos rígido você seria mais eficiente?



Conforme os dados analisados o turno C é o que mais sente seu trabalho prejudicado quanto a sua eficiência, talvez devido ao fato de seu horário ser exercido durante toda a noite.

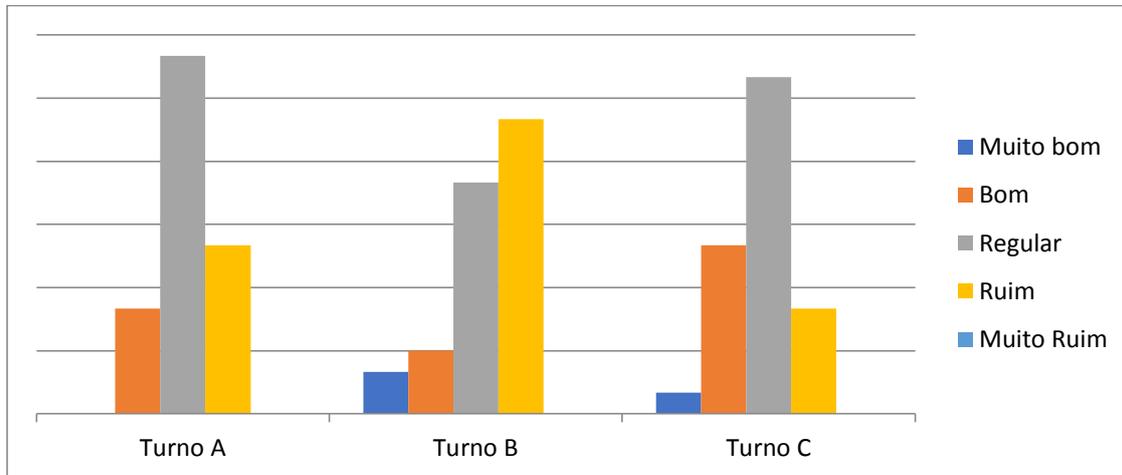
Gráfico 5: Quanto ao seu horário de trabalho atual, como é o relacionamento com sua família?



Verifica-se que há uma divisão entre bom e regular nos turnos analisados, evidenciando que o horário de trabalho não possui grande influência no relacionamento familiar.



Gráfico 6: Em geral seu trabalho é estressante?



A maioria dos funcionários questionados em todos os turnos considera regular o estresse ocasionado pelo trabalho, apesar de o turno B na sua maioria analisar como sendo estressante.

Analisando os dados coletados percebe-se que há certa uniformidade quanto ao pensamento e a realidade dos trabalhadores entre os três turnos questionados. Onde a maioria expressa satisfação com o trabalho realizado dentro do seu horário de serviço, alegando também que o mesmo não afeta o relacionamento com sua família, com isso, tornando sua jornada menos estressante.

5. Considerações finais

O expediente em turnos requer uma atenção especial, pois fatores importantes, como o econômico, social, saúde e segurança estão presentes. Este mecanismo visa atender as necessidades produtivas e comerciais das empresas explorando ao máximo as suas capacidades instaladas e, por decorrência, impactando no seu modelo de gestão e na vida profissional, pessoal e familiar de seus colaboradores.

Pode-se notar que a faixa etária de 31 a 50 anos se mostra dominante nos três turnos, o aumento da idade está associado a menor capacidade de adaptação ao trabalho por turnos, sobretudo quando envolve o turno noturno. Apesar de esta afirmação o avançar da idade não apresenta apenas aspectos negativos, pois a idade também significa experiência, visto que com o tempo os trabalhadores adquirem uma visão geral dos aspectos coletivos do seu trabalho.



Dentre os pesquisados estão em sua maioria homens, sendo que somente 1/3 se refere a mulheres, em geral possuem ensino médio completo, com a média de tempo de serviço de 4 a 9 anos. Quanto ao relacionamento com a família os entrevistados consideram-se satisfeitos com a atual situação, que pode ser mais facilitada devido à maioria possuir relacionamento estável e com filhos.

Percebe-se que os funcionários do turno B consideram em geral seu trabalho mais estressante, concluiu-se que este fato possa decorrer da cultura adotada pela sociedade que seria o descanso ou hora de lazer nos finais de tarde, tornando-o incompatível com o horário de trabalho do turno B.

A satisfação do trabalhador precede do fato de conseguir conciliar a vida social com o trabalho, assim podemos constatar que o trabalho no turno C nem sempre é considerado como algo desfavorável como se é pressuposto pela sociedade.

Contudo concluímos que o trabalho por turnos pode causar diferentes impactos em diferentes indivíduos, dependendo da fase de vida e realidade em que o mesmo se encontra durante a execução do trabalho em regime de escalas. Uma vez contornados os fatores danosos específicos da situação, pode se tornar uma opção interessante para o indivíduo

6. Referências

ANDRADE, C. Trabalho e vida pessoal: exigências, recursos e formas de conciliação. DEDiCA. **Revista de Educação e Humanidades**, 8 (2015) julho, 117-130.

BRASIL. **Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943**. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Lex: coletânea de legislação: edição federal, São Paulo, v. 7, 1943.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. Barueri, SP: Manole, 2014

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores**. São Paulo: Atlas, 2004. p. 118-132.

FISCHER, F. M. Fatores Individuais e Condições de Trabalho e de Vida na Tolerância ao Trabalho em Turnos In: FISCHER, F. M.; MORENO, C. R. de C.; ROTENBERG,



L. **O Trabalho em Turnos e Noturnos na Sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

FISCHER, F. M.; LIEBER, R. R.; BROWN, F. M. Trabalho em turnos e as relações com a saúde-doença. In: Mendes R, coordenador. **Patologia do trabalho**. São Paulo: Atheneu; 1995.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HAMADA, P. C. Motivação nos trabalho em turnos ou noturnos. In **Anais X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro, 2014.

HILL, J. Work-Family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support. **Journal of Family Issues**, 26, 6 (2005) 793-819.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.; M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, p. 18, jul./set. 2001.

ROTENBERG, L. **Trabalho em turnos e noturnos na sociedade 24 horas**. São Paulo: Atheneu, 2004.

RUTENFRANZ, J.; KNAUTH, P.; FISCHER, F. M. **Trabalho em turno noturno**. São Paulo: Hucitec, 1989.

SAYLES, L. R.; STRAUSS, G. **Comportamento humano nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1975.

SOUZA, M. L. P.; ERNST, M. L.; FILUS, W. A. A opinião de profissionais de enfermagem sobre alguns aspectos do trabalho noturno em hospital público de Curitiba. **Boletim de Enfermagem**. Ano 2, vol 1, 2008. p. 15-27

STEUER, R. S. **Satisfação no trabalho, conflito e ambiguidade de papéis**: estudo junto às enfermeiras de Maternidade Escola do Município de São Paulo. 1989. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública, Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo: São Paulo, 1989.

WEILL, P. **Relações humanas na família e no trabalho**. 37 ed. Petrópolis: Vozes, 1983.